

Verso l'hybrid working

Due domande a Ingrid Hollweck, fondatore di Coachpeople, società specializzata nell'ambito dell'Executive Coaching e Human Resource Advisory. Da oltre 25 anni lavora nel settore del People Development. Svolge attività di docenza presso primarie business school italiane e pubblica contributi sui temi di coaching, conflict management e people development.

Invece che di smart working lei parla di hybrid working. Cosa intende con questa espressione?

Lo smart working (Sw) esiste da tempo ma spesso si riduce a un accordo sulla quantità di giornate lavorate in remoto piuttosto che in presenza; di fondo però non trasforma il paradigma lavorativo. L'hybrid working (Hw) al contrario offre una soluzione integrata; i nuovi accordi «ibridi» prevedono la presenza qualora porti realmente un valore distintivo (e.g. riunioni strategiche o incontri per sviluppare nuovi progetti) mentre consentono il lavoro agile per tutte le attività che possono essere gestite anche da remoto. La finalità dell'Hw è di venire incontro sia alle esigenze individuali dei singoli, sia a quelle delle aziende. Di conseguenza, Hw è molto di più che un semplice accordo sulla distribuzione della quantità di giorni lavorativi, bensì richiede un cambiamento di paradigma che impatta su quattro dimensioni: infrastruttura, processi e procedure, coordinamento e comunicazione, well being. La sfida futura per



l'area Human Resource sarà quella di creare delle soluzioni ibride che prendano in considerazione queste quattro dimensioni in un'ottica integrata, sostenibile e personalizzata per la cultura aziendale.

Cosa devono fare le aziende per attrarre i talenti più giovani?

Dall'inizio 2020 al giugno 2021 solo nel milanese sono state registrate 206.445 dimissioni volontarie, la maggior parte di giovani con qualifiche di buon livello. Nella prima parte del 2021, quando le aziende hanno iniziato a richiamare al lavoro in presenza, l'incremento è superiore del 34%. Le aspettative della nuova generazione si scontrano con un sistema organizzativo percepito troppo burocratico e verticista; un mondo lavorativo che per i digital natives difficilmente è accettabile. I giovani sono sempre più sensibilizzati sui temi della sostenibilità e del well-being, hanno imparato a essere flessibili, veloci e digitali e cercano un contesto organizzativo che rispecchia i loro valori, in altre parole un hybrid environment.